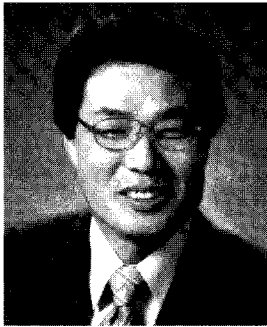


# 작은조직 강한회사

## 자체기술개발로 경쟁력확보



◀ 한상황  
(주)한창제지 대표이사

(주)한창제지는 1973년 창업과 동시에 그해 12월 경남 양산에 연 건축 면적 37,048㎡의 공장을 신축해 임직원 3백 14명이 오직 백판지만을 생산·판매해 왔다.

한창가족은 더욱 신기술개발에 박차를 가하여 좋은 품질을 선보임과 동시에 매출신장을 위해서 1992년 국내 유일의 고급 백판지 제조 설비인 제3호기 수입으로 5백억원이 넘는 과감한 투자를 해 품질 향상은 기대 수준까지 올라왔지만 매출 성장은 기대에 못 미쳤다. 이유인즉 기존에 쓰이던 저가의 고지와 수요가 적은 고가의 고급 백판지는 이윤만 추구하는 기업들의 단가에 맞지도 않았고 많은 양의 고급제지를 수요하는 시장형성도 돼있지 않았던 것이다. 이렇게 어려운 상황에서 '97년 IMF를 맞아 대기업은 물론 수많은 기

업들이 부도위기에 처하게 되었고 (주)한창제지 또한 거래업체가 부도위기에 처해 자금 압박을 받게 되었다.

그러나 몇 년 사이 국가정책은 환경 친화적인 면을 더욱 강조하고 유해 물질 발생 등을 더욱 규제함으로써 인체 무해한 고급 백판지를 생산하는 제3호기는 점점 빛을 보기 시작했다.

또한 1997년 모 기업이 전량 수입에 의존하던 담배 경갑 포장지의 100%중 60%를 (주)한창제지 기술력으로 생산·납품 해 기업이 큰 어려움에 처하지 않고 회생하는데 도움이 되었다. 회사가 도산위기에 처하지 않고 꺾이지 버틸수 있었던 것은 (주)한창제지에 일평생을 바친 대표이사 한상황 사장과 회사 발전이 개인의 발전이라는 마인드를 가진 임직원들이 일심단결 했기 때문이다. 한 사장과 임직원들은 부실기업이라는 굴레를 벗어나기 위해 혼신의 힘을 기울이면서 새벽시장을 비롯 몇 가지 제도들을 자체적으로 조직하는 열성까지 보였다.

새벽시장은 대리급 이상의 임직원들이 남들보다 2시간 일찍 회사에 출근해 생산담당, QA, 연구개발팀을 둘러보고 불량품 발생 등 문제점에 대해서 원인파악을 확실히 하여 두 번 다시 불량품 등 문제의 소지가 발생하지 않도록 하는 제도



▲ 한창제지 경남 양산 공장 본관

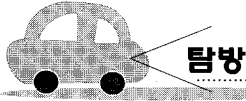
이다. 또한 수요자의 포장고급화 욕구에 부응하기 위해 고객이 만족 할 때까지 개선하는 제도인 고객만족회의도 있다.

다른 한가지는 TDR 팀이라는 제도로 문제가 발생하게되면 문제해결에 적합한 인원을 각 업무 팀에서 선정을 해 도출된 문제에 대해서 팀 구성원들은 연구소에 들어가 특별한 대안이 나올 때까지 업무시간외에 추가로 업무 일을 해야하고 휴일도 없는 일상적이 근무체계에 들어간다. 이에 "사원들은 약간의 두려움도 있지만 한창 가족 모두를 생각하면 일순간이라고" 한 관계자는 말했다. 이렇게 물 틈새 없는 업무 속에서 사원들의 사기를 높이기 위해 업무개선왕, 판매왕, 신규개선왕 등을 뽑아 1개급 승진에 유럽여행까지 보내고 있다.

이 제도들로 사원들간의 선의의 경쟁과 회사의 매출성장을 높일 수 있게 되었고 일에 대한 댓가

를 확실히 지불하면서 직원들이 평생직장이라는 개념을 가지게 하여 이직을 또한 줄 일수 있었다. 이렇게 한창제지가 자력으로 IMF를 이겨낼 수 있었던 것은 회사 직원들의 합심은 물론 21세기를 맞이해 국민, 정부가 환경적으로 더욱 관심을 갖게 된 것과 이에 맞물려 제3호기에서 생산하는 100% 천연펄프를 원료로 한 제품에 대해 소비가 늘기 시작했기 때문이다.

모든 제지 회사는 자사 제품이 환경친화적인 제품 이라고 강조하고 있지만 천연펄프를 사용하는 아트지 업체들은 인체에 유해한 형광 물질을 일부사용 하고 있는 것으로 알려지고 있어 소비자들의 판단을 흐트리고 있다. 또한 100% 천연 펄프를 생산한다고 하지만 고지를 생산했던 기계를 다시 사용하면 라인 내부에 남아 있는 고지 찌꺼기, 형광물질들을 100%제거하지 못하고 있는



것이 사실이다. 그러나 한창제지는 환경친화적인 100% 천연펄프를 ALL-PULP 전용설비(3호기)로 원·부재로부터 인체에 무해한 원료를 선정하여 생산·판매하고 있다. 대부분 중소기업이 그렇듯이 한창제지 또한 신제품 개발과 원가면에서 한계는 있었다.

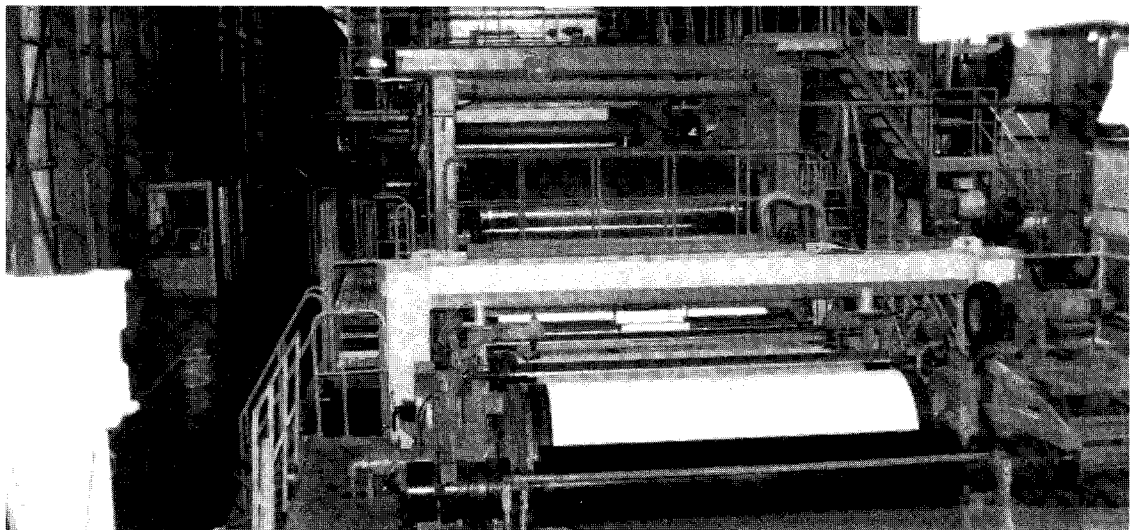
거의 전량을 수입에 의존하는 한창은 자금문제, 신용도 등 대기업들과 원가면에서 경쟁하는 면도 힘들뿐만 아니라 신제품 기술개발 비용도 만만치 않 했던 것이다. 한창은 현 상황을 극복하기 위해 자체기술개발과 원가인하에 대한 경쟁력을 갖출 수 있도록 시스템 구축에 들어가고 있다.

### 신제품 '다브' 출시

환경을 생각하는 국가정책 방향과 국민 생활수준이 나날이 높아지면서 기존에 사용하던 제지

또한 인체에 완전무해하고 환경친화적으로 가야 한다는 인식아래 과거 5백억원의 과감한 투자로 회사를 휘청거리게 한 애물단지 제3호기가 인체에 완전 무해한 '다브'를 출시하면서 효자 노릇을 하게 됐다. 제3호기는 제지를 생산하는 설비자체가 고지만을 생산하는 제1,2호기와는 전혀 달라 이물질 반전이 3배 이상 적게검출되고 환경유해 물질이 전혀 없는 환경과 건강을 생각하는 ALL-PULP 고급 백판지 만을 생산하는 제조설비 기기이다. 또한 기존의 기계인 제1,2호기에서는 선명한 인쇄효과를 내는 게 역부족이었지만 제3호기의 도입으로 기존 백판지 보다도 망점 재현이 우수하고 화상을 선명하게 재현시킴으로서 고급인쇄에서 그 진가를 발휘해 소비자의 요구 성향에 맞아 자연스럽게 매출도 증가하게 되었다.

이렇게 제3호기를 이용한 국내 최초 기술로 뛰



▲ 천연펄프생산설비 제3호기

어난 제합적성 효과까지 낸 (주)한창제지는 소비자들에게 최상의 제조 품질을 선보이게 됐다.

이어 지분가동제어 장치, 반점 검출기 BM계지 필감시장치 등 완벽한 품질관리 설비를 갖춰 선진국 수준까지 끌어올릴 수 있는 면모를 보여주었다. 이렇듯 환경유해 물질이 전혀 없는 식품 포장용 판지 '다브'를 출시하면서 전문메이커로서 좀 더 적극적이고 전문적인 연구활동을 통해 새로운 포장용기 개발에 적극 대응하고 있으며 (주)한창제지는 고객의 요구사항을 100% 충족시킬 수 있는 제2의 다브 제품 개발을 위해 현장 중심 운영과 신 수요를 창출해 시대의 흐름에 빠르게 발맞춰 나가는 노력을 계속하고 있다.

또한 고객의 까다로운 시장을 신속하게 예측해 명실공히 국내외 품질선두기업의 자리에 올라 사원들의 복지증진과 개개인의 프로의식 함양을 고취시키기 위해 자리 매김중이다. 또한 향후 "참여 경영, 열린 경영" 활동을 통해 선진 경영기법을 도입하고 환경변화의 흐름과 고객욕구의 변화에 적극적으로 대응하는 '스피드 혁명'으로 고객에 대한 서비스를 강화하고 있다. 그러나 국내 제지 업계의 서비스와 품질을 한 단계 승화시키는 선두 주자의 길로 접어드는 시기인 이때에 우리나라가 WTO에 가입한 이유로 2004년 무관세라는 제2의 IMF에 대처해야 하는 장애가 버티고 있다. 현재 제지업계에 직면한 국내 최대의 문제는 2004년 무관세(완전개방)에 들어간다는 것이다. 현재는 7.5%의 수입 관세를 물리고 있지만 3년 뒤에는 0%의 무관세라는 글로벌 경쟁시대가 다가오고 있어 업계에 이슈가 되고 있다. 현재

7.5%의 관세를 부과하는 외국업체들과 경쟁할 수 있었던 것은 자체기술력과 다른 회사보다 원가절감이 경쟁력이었다. 그리하여 해외 수출국인 호주, 중국, 동남아 등에서 해마다 50억원의 매출을 올릴 수 있었다. 그러나 향후 더욱 힘들어질 전망으로 보인다. 원료를 자급자족 할 수만 있다면 원가를 낮춰 경쟁력을 키울 수 있지만 우리나라의 현 자원으로는 힘든 상태이다. 여기에 한창제지가 대처를 해 오직 내실을 다질수 있는 것은 안정, 활동, 성장이라고 한 사장은 강조했다. 활동 면에서는 이자 보상을, 경상이익을, 제고 회전율을 갖출 것이며 설비의 현대화, 경상이익극대화, 물류혁신을 통해 무차입 경영으로 나아가 국가경쟁력을 높일 것이라고 말했다. (주)한창제지는 새로운 변화의 물결에 과감히 도전하여 내부 개선을 통한 가치를 실현하면서 부실기업이라는 불명예를 벗어나기 위해서는 대외신뢰도를 확보해야 한다. 또한 21세기 초일류기업으로 발돋움하기 위해 현장경험과 사원들의 아이디어를 적극적으로 수용해 스피드경영과 도전정신을 바탕으로 한 인재 육성 양성도 함께 하고 있다. 이같이 다각적인 노력으로 지금의 한창제지에 만족하지 말고 남다르게 다져진 경영목표와 사원들의 노력으로 고급 백판지의 대명사로 불려 질수 있도록 더욱 노력해야 할 것이다. 신제품 '다브' 출시로 국내 최고는 물론 세계각지로 진출을 꾀하고 자체기술개발로 신제품 출시에 더욱 정성을 다하며 고객에 대한 만족을 실현하겠다는 믿음직한 다짐을 보였다. [K]

조상호 기자